



Discours RSE, la réalité sociale décalée "Du rapport de développement durable au rapport CHSCT : tension sur l'expertise sociale dans l'entreprise"

Catherine Bodet, Thomas Lamarche

► To cite this version:

Catherine Bodet, Thomas Lamarche. Discours RSE, la réalité sociale décalée "Du rapport de développement durable au rapport CHSCT : tension sur l'expertise sociale dans l'entreprise". [Rapport de recherche] LADYSS. 2011. halshs-00865044

HAL Id: halshs-00865044

<https://shs.hal.science/halshs-00865044>

Submitted on 23 Sep 2013

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Discours RSE, la réalité sociale décalée

« Du rapport de développement durable au rapport CHSCT : tension sur l'expertise sociale dans l'entreprise »

Catherine Bodet, Thomas Lamarche

Les auteurs interprètent la RSE au regard de l'évolution du rapport salarial et des rapports de pouvoir hors et dans l'entreprise. Ils constatent que la RSE ignore les pénibilités et les souffrances issues des transformations récentes du travail, liées aux nouvelles formes de concurrence. La finance de marché et l'environnement s'imposent désormais aux directions des grands groupes. La RSE est donc présente dans le nouveau compromis institutionnalisé. Contrairement au bilan social, la RSE n'est pas transmise aux partenaires sociaux et institutionnels. On passe d'un modèle d'information à un modèle de communication, et le rapport RSE s'éloigne de la réalité sociale.

Les auteurs renforcent cet argument par une comparaison entre les discours RSE et les analyses effectuées pour les CHSCT (Comité d'Hygiène et de Sécurité et des Conditions de Travail) par deux grands groupes français. Dans le premier cas (entreprise industrielle), il apparaît que la responsabilité de l'accident ou de la maladie est reportée sur le salarié. Cette mise en cause de la responsabilité individuelle des ouvriers (source de souffrance physique) est « une négation du risque industriel par l'entreprise et [...] [une] occultation de la responsabilité effective de l'organisation du travail sur la santé des salariés ». Dans le deuxième cas (centre d'appel d'un groupe français), le modèle du management harcelant fondé sur une série de paradoxes (notamment lourdeurs procédurales incompatibles avec les objectifs commerciaux et la démarche commerciale), ainsi que l'effacement de la dimension collective dans la gestion des ressources humaines, l'absence de dispositifs d'accompagnement de la mobilité, etc., sont autant de facteurs qui génèrent la souffrance au travail et qui sont niés dans le rapport RSE. « Tendance à l'écrasement du social » et « négation des enjeux sociaux des restructurations » en cours sont en contradiction avec la communication institutionnelle.

La confrontation des rapports RSE et des expertises CHSCT met en évidence le décalage entre la vision « enchantée » colportée par les premiers et la réalité sociale mise en exergue par les secondes.

Le point de départ de cet article repose sur le décalage observé entre la communication RSE des entreprises (Bodet et Lamarche, 2007) et la réalité sociale, vue notamment à travers l'expertise CHSCT (Loriot, 2008). À partir d'échanges

entre économistes et sociologues, d'une part, et avec l'apport de sociologues praticiens intervenant en entreprises¹ à la demande de CHSCT d'autre part, nous souhaitons interroger le fait que les transformations du travail les plus récentes qui entament la qualité de la vie professionnelle, et qui augmentent les pénibilités et la souffrance au travail (voir notamment Dejours, 1998), sont ignorées ou déniées dans les discours RSE des managers et de l'entreprise. On assiste en effet à une individualisation des relations sociales dans l'entreprise qui renvoie vers l'individu la responsabilité de la souffrance, voire de la maladie ou du handicap généré dans l'activité de travail. La santé au travail, en tant que responsabilité de l'employeur, tend à être exclue du débat social pour être portée par le seul salarié. Plus largement, dans certaines entreprises, on le verra, c'est le « social » dans son ensemble qui tend à être expulsé des discours de responsabilité de l'entreprise.

Les grandes enquêtes *Conditions de travail* de la DARES, puis les enquêtes SUMER ont amplement mis au jour le cumul de facteurs d'organisation du travail (efforts répétés, rythme soutenu, dépendance aux flux, etc.) comme étant les causes directes de pénibilité, de maladie et d'accidents. Plus encore, l'enquête Samotrace sur la santé mentale au travail montre que cette donnée est vraie également pour les travaux non physiques : il n'y a pas que la chaîne qui abîme la santé des salariés. D. Huez, médecin du travail et coresponsable de Samotrace, indique que les résultats de l'enquête constituent « *un fait scientifique prouvant que l'anxio-dépression qui pèse sur le corps et sur les rapports sociaux, a un vrai lien avec les déterminants essentiels de l'organisation du travail et [qu'elle] est une des conséquences du management* » (Queruel, 2009).

L'idée-force de cet article est de situer les conditions de l'exclusion des problématiques sociales, et *a fortiori* de la souffrance, par rapport aux stratégies RSE. Nous souhaitons montrer que cette exclusion fait partie intégrante du conflit capital travail, conflit qui, dans le cas présent, s'exprime à travers la production d'information / d'expertise, et donc l'*accountability* en matière de RSE.

Lorsque l'on compare les affirmations et assertions des entreprises dans les rapports RSE, ou rapport de développement durable, et les analyses des experts nommés par les CHSCT dans les mêmes entreprises, l'écart abyssal est représentatif de la coexistence de deux mondes qui s'ignorent. Une mise

1. Si le projet de contribution et la rédaction sont sous la responsabilité des deux signataires, la confrontation entre ces deux catégories de documents, rapport de développement durable et rapport au CHSCT, n'aurait pas été possible sans les travaux menés par D. Lorient, préventeur et sociologue, et G. Friedmann, sociologue du travail et de l'emploi, de SocialConseil, société coopérative agréée par le ministère du Travail comme expert CHSCT.

Nous tenons à remercier D. Lorient et G. Friedmann. Les investigations qu'ils ont menées auprès de nombreux groupes, et en particulier des deux ici concernés, nous ont fourni le matériau original de cette recherche. Nous restons, bien sûr, responsables des comparaisons et conclusions que nous développons.

en perspective de la question de la souffrance au prisme des discours en responsabilité permet de saisir l'exclusion des problématiques sociales et d'organisation du travail. La RSE est ainsi pensée en dehors des rapports de force constitutifs des rapports sociaux. Ou peut-être la RSE est-elle issue d'autres rapports sociaux qui s'expriment dans le capitalisme financiarisé et laissent peu de place à la dimension sociale et organisationnelle de l'activité².

Nous souhaitons mettre cette «exclusion» en parallèle du pouvoir que développent les managers en matière de RSE. Ces derniers sont en mesure de construire une forme de rente informationnelle en façonnant (par la norme et la pratique) et instruisant (par la maîtrise interne des procédures de gestion et de circulation des données brutes) la plupart des canaux de divulgation de l'information sociale et environnementale³. Ce sont eux qui produisent le chiffre, la preuve. La production d'information et, en amont, la normalisation de fait en matière de reddition constituent pour les entreprises et leurs dirigeants un investissement immatériel, qui est un investissement «de forme» au sens de Thévenot (1985), que l'on peut aussi considérer comme une convention de qualité intégrant la responsabilité (Chanteau, 2011) alors que les contre-expertises réalisées à la demande des CHSCT constituent une information ancrée dans le réel et proposent une transformation effective de la sphère de la production.

RAPPORT SALARIAL ET RSE : ÉMERGENCE D'UN DISCOURS EN TERMES DE RESPONSABILITÉ

La dimension communicationnelle des politiques RSE s'avère fondamentale : les principales définitions de la RSE couramment retenues mettent toutes en avant la notion d'«engagement volontaire» en matière sociale et environnementale (la notion d'engagement est prise dans le sens d'objectifs que se fixent les entreprises). De façon plus générale, le faible niveau des contraintes associées à la RSE conduit les entreprises à produire elles-mêmes l'évaluation de leurs propres pratiques en matière de responsabilité. C'est ainsi que sont liées communication, évaluation et analyse de l'entreprise et que se traite la question des «représentations sociales» de l'entreprise et de la responsabilité qu'elle «déclare» assumer dans le cadre de ses activités productives. La définition même de la RSE est un enjeu institutionnel majeur tant pour les entreprises que pour les O.N.G. ou pour les pouvoirs publics. Lors du Grenelle de l'environnement ou durant le processus ISO 26000, le niveau d'activité que

2. Voir notamment le dossier «RSE, régulation et diversité du capitalisme», *Revue de la régulation*, 1^{er} semestre 2011.

3. Sur le pouvoir des managers, voir REBÉRIOUX A. (2007) et, à propos de leur pouvoir par l'intermédiaire des stratégies RSE, voir LAMARCHE T. (2009).

les grandes entreprises ont pu développer, notamment pour éviter une réglementation contraignante, illustre cet enjeu (Capron *et al.*, 2011).

La communication ne peut pas être considérée comme une composante secondaire dans l'organisation de l'entreprise ; au contraire, elle nous semble prendre une place qui devient essentielle dans le processus de transformation des organisations et dans le changement institutionnel. Nous nous référons à la notion de « discours des entreprises » dans une acception élargie, pour caractériser la production d'informations (*reporting* dans une logique d'*accountability*, mais aussi promotion/valorisation de son activité) de l'entreprise à propos d'elle-même, et quant à ses engagements. Il ne s'agit pas tant des discours des personnes que de la production, immatérielle, informationnelle et communicationnelle de l'organisation. Il nous apparaît que ces « discours » constituent des investissements devenus essentiels à la production et aux produits (valeur environnementale, sociale, sociétale de la production), mais aussi à l'engendrement des dispositifs institutionnels (chartes, codes, normes, procédures,...). Pourtant, ces discours émis en interne par la hiérarchie contrastent très fortement avec d'autres manières de voir l'entreprise et ses conditions de travail.

Le développement des pratiques en matière de RSE induit un important chantier d'évaluation : les entreprises sont poussées, voire progressivement fortement incitées, à produire des preuves et justifications, que ce soit volontairement ou à la suite de demandes et injonctions multiples (investisseurs, clients, réglementation,...). Ce sont ainsi des preuves et des justifications qui sont produites par les protagonistes eux-mêmes. Cette notion d'auto-production est un caractère clé de la RSE qui repose sur des pratiques volontaires et déclaratives, sans dispositifs légaux de contrôle ou de validation. Les entreprises sont donc en charge de la production des informations concernant leurs pratiques. Ce point essentiel, sur lequel on reviendra, lie les formes de valorisation (identité *corporate* des entreprises) et la préparation/anticipation des conflits de nature juridique ou commerciale (l'évaluation et la production d'instruments de mesure préparant des argumentaires pouvant servir sur le terrain juridique).

La RSE comme stratégie d'entreprise

La RSE a été progressivement intégrée à la pensée stratégique des entreprises. Porter et Kramer (2006) ont notamment utilisé la terminologie de RSE dans le cadre du développement de la notion d'avantages concurrentiels. Ils mettent en avant deux grandes approches : une stratégie défensive, qui constitue une réponse à une pression extérieure, et une stratégie offensive (ou une « RSE stratégique ») selon laquelle la RSE est à même de fonder des avantages concurrentiels et de soutenir la différenciation qualitative des produits. L'intégration de la RSE dans la pensée stratégique est indissociable de la question de la profitabilité ; intégrer des composantes environnementales ou sociales à la stratégie de groupes, de marque ou de produits apparaît ainsi comme une

voie propice à la construction de «rentes de monopole» (Rubinstein, 2008). La mise en avant de performances environnementales peut dans ce sens servir à la construction d'avantages concurrentiels, voire de barrière à l'entrée, fondant des stratégies de monopoles.

Si la possibilité de penser une RSE stratégique / offensive apparaît depuis peu, précisons que l'émergence des discours à propos de la responsabilité provient d'une pression extérieure, qui constitue une sorte d'obligation pour les entreprises de répondre des effets induits par leurs activités productives (les externalités) à l'égard de la société.

Les entreprises dans leur ensemble, et quelques-unes de façon plus visible (GAP, NIKE, Shell, Total,...) ont été interpellées et ont fait l'objet de contestation, de revendication, de critique, voire d'action collective, dite citoyenne (*boycott*). Les entreprises sont visées au nom de leur «irresponsabilité» sociétale (Descolonges et Saincy, 2004), mais plusieurs niveaux de responsabilité sont invoqués :

- D'une part, un niveau général de critique à l'égard du développement des injustices et des inégalités, des scandales financiers, des dégâts écologiques et sociaux ;
- D'autre part, des mouvements sociaux contre des actions particulières (plateforme Shell, fermeture de sites Danone, Sweat shop à Gap, etc.). Cela induit des stratégies de communication, d'abord défensives, puis proactives.

L'engagement à être responsable se traduit par un discours plaçant pour une internalisation de certaines externalités (environnementales, sociales et sociétales). On peut, dans ce contexte, appréhender la RSE comme une recherche de «compensation» des effets négatifs induits par la production (Commenne, 2006) :

- Réponse aux pressions des acheteurs ou donneurs d'ordre. Il s'agit alors de stratégies d'accès au marché, les stratégies de construction des marchés constituant une composante des formes de concurrence (Bodet et Lamarche, 2007) ;
- Ordre défensif ou réactif : il s'agit de mettre en œuvre une stratégie de redressement de l'image de l'entreprise ou de restauration de la confiance perdue (de la Broise et Lamarche, 2006) ;
- Ordre proactif : il s'agit de la tentative, collectivement parlant et non à l'échelle micro, de produire les règles encadrant leurs actions. Cette stratégie vise à limiter l'intervention publique en réaffirmant le caractère volontaire et unilatéral des politiques RSE des entreprises (Lamarche, 2009).

Incitées, plus que sommées, de rendre des comptes, les grandes entreprises se sont donc engagées dans des pratiques de reddition multiples. Les rapports de développement durable en sont un des outils privilégiés, ils ont été rendus obligatoires en France par la loi NRE de 2001. Progressivement, l'obligation

de reddition s'est étendue. Le décret d'application de la loi Grenelle 2 relatif aux informations sociales et environnementales dans les rapports de gestion doit ainsi l'étendre en 2011 aux entreprises de plus de 500 salariés ou de 100 millions d'euros de CA.

L'environnemental contre le social ? Les parties prenantes contre l'interne ?

Le rapport salarial a été considérablement déstabilisé depuis le milieu des années 1980, la flexibilisation du travail et la remise en cause des règles de détermination du salaire s'étant faites au détriment des salariés. On peut considérer qu'il y a une concomitance, à défaut d'une causalité, qui pourrait plaider en faveur de l'idée selon laquelle les « engagements » en matière de responsabilité sociale viennent compenser des dégâts sociaux et environnementaux de l'activité des entreprises (Postel *et alii*, 2006).

Pour nombre de ses promoteurs au sein des entreprises, la RSE apparaît comme étant l'instrument d'un compromis reposant sur une configuration de pouvoir entre managers et composantes extérieures, qu'il nous semble cependant nécessaire d'interpréter comme une configuration particulière d'un rapport de force. En effet, la finance de marché d'une part et l'environnement d'autre part constituent deux forces qui s'imposent, de façon très différente toutefois, aux directions des grands groupes.

La notion de rapport salarial financiarisé a été proposée en partant de la caractérisation du cas américain (Aglietta et Reberlioux, 2004 ; Boyer, 1999). Elle est marquée par le repli des acteurs qui ne « représentent » pas les actionnaires (Lordon, 2000), dans le sens d'un affaiblissement du travail et de ses représentants. Les fonds de pension acquièrent un rôle central et développent une capacité à orienter le gouvernement d'entreprise ainsi que le rapport salarial au service de la valeur actionnariale. En fin de compte, les relations salariales elles-mêmes sont mises sous tension des représentations véhiculées par la finance (Montagne, 2008). Le pouvoir de l'actionnaire est alors central, il met le salarié à distance. C'est un élément majeur de remise en cause du compromis fordien.

Ce cadre général de déstabilisation du rapport salarial atteste de la puissance structurante de la finance. Les formes de concurrence dans lesquelles se trouvent insérées les entreprises (particulièrement les grandes entreprises qui se structurent à l'échelle internationale) en constituent un principe moteur. À l'articulation État/rapport salarial qui constituait le pivot de la période fordienne se substitue un enchevêtrement dans lequel la force des formes de concurrence impose un nouveau compromis institutionnalisé, au sein duquel la RSE n'est pas absente. Les rapports salariaux nationaux sont déstabilisés par le jeu concurrentiel que se livrent les groupes industriels, notamment à l'échelle internationale ; ils évoluent dans le sens des nouvelles modalités de l'accumulation du capital et de la transformation des formes de régulation collectives et publiques du travail. C'est l'ensemble des mécanismes de for-

mation des salaires, d'utilisation des revenus et d'organisation du travail qui est remis en cause depuis plus de vingt ans dans le sens d'une flexibilisation (Boyer, 1986).

Les stratégies de légitimation qui reposent sur la RSE peuvent être analysées comme des productions de discours et actes visant à agir dans le registre politique : elles sont d'importantes manifestations de force de la part des émetteurs (les entreprises elles-mêmes, et, en leur sein, ceux qui les promeuvent). La légitimité qui ressort de ces démarches, ou qui est recherchée, est une composante immatérielle de la « valeur » produite, et forme ainsi un investissement. Elle constitue un enjeu non seulement à l'interne pour la construction de compromis sociaux autour de valeurs ou de projets qui prennent sens dans la mobilisation du travail, mais aussi à l'externe, vis-à-vis des actionnaires et des clients, la responsabilité à l'égard de l'environnement et plus largement à l'égard de la société dans son ensemble devenant une composante de l'offre elle-même.

L'analyse de l'entreprise par sa communication organisationnelle reflète les conditions concrètes de construction de discours, d'outils de gestion, mais, plus largement, elle met en perspective d'importants volets d'action pour les directions des ressources humaines ainsi que pour le développement de la culture de l'évaluation. Les conditions de production (interne, externe, sollicitée,...) de l'évaluation et de sa mise en forme ainsi que l'utilisation de cette évaluation sont constitutives de l'évolution des entreprises. Ces démarches nous montrent comment l'entreprise anticipe une question sensible : à qui l'entreprise rend-elle des comptes et sur quels terrains (juridiques notamment) se règlent les différends ?

Les formes de reddition et les destinataires des documents de reddition nous guident pour comprendre les logiques de pouvoir dans l'entreprise. La RSE et son évaluation révèlent les tensions entre les *insiders* (managers, salariés, partenaires sociaux) eux-mêmes et entre ceux-ci et des *outsiders* (actionnaires, clients, mais aussi pouvoirs publics). La logique de la production de « preuves » et ainsi d'expertise prend son sens dans la préparation d'une possible judiciarisation.

Du bilan social au rapport de développement durable, ou de l'information à la communication

La nature de l'information sociale que doivent produire les entreprises en France a été précisée par décret du 8 décembre 1977. Il s'agit d'une avancée importante en matière d'obligation d'informer. Les entreprises de plus de 300 salariés doivent produire un document unique donnant les principales données chiffrées en vue de qualifier leur situation dans le domaine social. L'obligation de rédiger annuellement un rapport permet de percevoir les réalisations effectuées et rend visible les changements intervenus d'une année sur l'autre. Il comporte des informations sur l'emploi, les rémunérations, les

conditions d'hygiène et de sécurité, les conditions de travail, la formation, les relations professionnelles, les conditions de vie des salariés...

Le bilan social est ainsi un puissant outil d'information, soumis annuellement par l'employeur au comité d'entreprise, et transmis à chaque salarié ou actionnaire qui en fait la demande. Il est envoyé à l'Inspection du travail et aux commissaires aux comptes qui ont pour mission de vérifier la véracité des données.

Ainsi, en France, l'information en matière sociale est dense, et structurée légalement. La nature des informations que les entreprises doivent rendre publiques dans le bilan social est codifiée, ce qui en fait à proprement parler des « informations », traitables sur des séries statistiques.

À l'opposé, la nature des informations que doivent rendre disponibles les rapports de développement durable n'a pas fait l'objet d'une définition réglementaire précise, et ces comptes rendus n'ont pas donné lieu à une très grande régularité. Après avoir analysé systématiquement les rapports de développement durable, Capron et Quairel ont ainsi montré qu'une obligation d'informer s'est imposée, mais il reste des « modes de divulgation contrastés », révélant différents niveaux de contraintes institutionnelles articulant volontariat *vs* réglementation et reddition *vs* communication (Capron et Quairel, 2009).

Les rapports de développement durable sont essentiellement déclaratifs. L'absence de sanction légale (y compris dans la loi NRE), même en cas de non-reddition, de non-publication de données, voire en cas de publication de données infondées, etc., atteste donc d'une dynamique non procédurale.

L'élargissement du champ de la responsabilité depuis le social vers l'environnemental et le sociétal s'est certes accompagné d'une dynamique procédurale en ce qui concerne les certifications qualité par exemple. Cependant en termes d'information, la qualité s'est amoindrie, la précision des informations s'est diluée. L'absence de définition stricte de l'information contenue dans les rapports de développement durable est à l'origine du glissement vers une logique de communication, logique s'accompagnant d'une professionnalisation de la communication RSE (de la Broise *et alii*, 2008).

Le développement de la RSE et, corrélativement, des rapports de développement durable, n'est pas sans incidence sur les stratégies de diffusion de l'information sociale. Alors que le rapport de développement durable se diffuse largement (il est généralement accessible sur Internet), l'accès au bilan social se réduit ; l'entreprise renvoyant le public, les médias, voire les chercheurs, aux informations contenues dans le rapport de développement durable.

Le bilan social a été pensé et utilisé en tant qu'outil de gestion ; il prend place dans les négociations sociales (lors du comité d'entreprise notamment). L'information est un instrument des relations sociales. À l'opposé, le rapport de développement durable est un outil de communication adressé aux actionnaires, aux médias ; il est plus éloigné de la réalité, moins orienté sur des mesures précises. Moins technique que le bilan social, le rapport de développement durable apparaît plus politique. Il affirme et, de ce point de vue, il signale un certain nombre d'engagements.

DE L'ORGANISATION DU TRAVAIL À LA SOUFFRANCE AU TRAVAIL : COMPARATIF ENTRE LES DISCOURS RSE ET LES ANALYSES POUR LES CHSCT DES MÊMES GROUPES

Depuis 2001 et la publication de la loi sur les nouvelles régulations économiques, les entreprises cotées ont donc l'obligation de fournir, en plus des classiques données financières, des données sociales et environnementales dans leur rapport annuel. Certaines réalisent ainsi un rapport « Développement durable », ou rapport de « Responsabilité sociale », d'autres intègrent de nouveaux chapitres à leur rapport annuel. Quels qu'en soient la forme et le nom, les entreprises communiquent de façon accrue à propos de leur responsabilité sociétale (de la Broise et Lamarche, 2006). C'est cette communication institutionnelle qui nous intéresse ici, et que nous mettrons en relation avec des analyses réalisées pour les CHSCT (Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail).

Le CHSCT est une instance de représentation du personnel, décentralisée dans chaque établissement, et qui peut faire appel à une expertise extérieure, financée par l'entreprise dans certaines situations particulières (Art. L.236-9 du Code du travail) :

- L'existence d'un risque grave pour la santé ou la sécurité des salariés, *« lorsqu'un risque grave, révélé ou non par un accident de travail, une maladie professionnelle ou à caractère professionnel est constaté dans l'établissement »* ;
- En cas de projet important modifiant les conditions d'hygiène et de sécurité ou les conditions de travail, *« le comité est consulté avant toute décision d'aménagement important modifiant les conditions d'hygiène et de sécurité ou les conditions de travail et, notamment, avant toute transformation importante des postes de travail découlant de la modification de l'outillage, d'un changement de produit ou de l'organisation du travail, avant toute modification des cadences et des normes de productivité liées ou non à la rémunération du travail »* (Art. L.236-2) ;
- De plus, le Code du travail donne le droit au comité d'entreprise de recourir à un expert à l'occasion d'un projet important d'introduction de nouvelles technologies (Art.L.434-6 et Art. L.432-7).

Des experts indépendants de la direction des entreprises peuvent ainsi aider les représentants du personnel qui les ont choisis à propos de questions très concrètes liées au travail et à son organisation, mais aussi concernant les répercussions sur la santé et la sécurité des salariés.

Dans le contexte de généralisation des problématiques de RSE et de développement durable, il nous a semblé intéressant de comparer les idées de responsabilité de l'entreprise sur les thèmes sociétaux, telles qu'elles sont diffusées par les rapports développement durable, avec les rapports d'experts indépendants, réalisés pour les représentants du personnel.

Notre constat est le suivant : des décalages importants existent entre les visions institutionnelles et les visions extérieures à l'entreprise. Même si elle est très peu réalisée pour l'instant, la référence aux engagements pris par les entreprises dans leur communication institutionnelle est en mesure de fournir une source de renouvellement potentiel du dialogue social. Elle peut constituer un étalon de revendication d'une part, et favoriser, d'autre part, le contrôle interne de ces engagements. En termes de négociation sociale, il nous semble intéressant de voir que les engagements, le déclaratif sont à même d'être saisis comme nouveaux objets de négociation. Les modalités de la négociation sociale évoluent, elles déstabilisent les syndicats dans leurs pratiques, mais la publicisation d'engagements, notamment sociaux, peut être utilisée vis-à-vis de la direction comme nouvel outil de négociation, pour renvoyer la direction à ses « engagements » (Bodet et Lamarche, 2006).

Deux exemples seront développés. Ils concernent deux grands groupes français, dont nous garderons l'anonymat, les rapports CHSCT n'étant pas publics. Le premier est un groupe industriel que nous nommerons A ; le second, un groupe de service que nous nommerons B.

Cas 1. La négation des spécificités industrielles du travail

Le contexte de l'entreprise A est celui de la restructuration industrielle d'une usine en France, dans laquelle un atelier de montage automobile passe de deux flux (ou lignes de fabrication) à un seul flux. Les experts CHSCT ont été mandatés pour évaluer les conséquences de ce projet sur les conditions de travail des salariés affectés par la réorganisation, l'objectif de la direction étant de passer de 1 260 véhicules/jour sur deux chaînes de montage à 1 000 véhicules/jour sur une chaîne en diminuant le nombre total d'encadrants techniques et d'opérateurs de production.

Alors que la communication RSE du groupe (« Rapport annuel d'activité et de développement durable ») affiche et affirme des objectifs sociaux, l'expertise CHSCT fait apparaître une négation de la responsabilité de l'entreprise face aux risques des postes de travail sur la santé des salariés, et un report de cette responsabilité sur les individus eux-mêmes. Plus largement, on peut poser la question de la négation par le groupe de son caractère industriel et de ses conséquences sociales.

La communication institutionnelle de l'entreprise A propose une fiche regroupant les dix objectifs du groupe en terme de développement durable. Un seul de ces dix points concerne la responsabilité « sociale »⁴ : « *Mettre en œuvre la responsabilité sociale de A à l'échelle mondiale.* » La prise en compte de l'échelle mondiale est une demande forte de la « société civile » adressée aux multinationales dont les stratégies d'externalisation des risques

4. Ici, le terme « social » est utilisé selon son acception française, c'est-à-dire concernant le travail et les salariés, et non selon son acception anglo-saxonne qui englobe la société dans son ensemble.

ont été largement analysées (Michalet, 2007). Pourtant, cet objectif, ainsi que le chapitre du rapport consacré au « social », nous incitent à poser la question de l'occultation, par la communication institutionnelle, des spécificités industrielles du travail, notamment en France.

Il ne s'agit pas, dans le cas de cette entreprise, d'occultation du « social » en tant que tel, puisqu'un chapitre du rapport annuel s'intitule « Un contrat social durable ». On y lit, entre autres :

« La politique de ressources humaines du Groupe favorise la cohésion sociale autour de valeurs de solidarité, de tolérance et d'engagement. Elle accompagne le développement professionnel des salariés grâce à l'enrichissement des compétences, la valorisation du capital humain et des évolutions de carrières ainsi que des rémunérations fondées sur la performance et l'équité. Ouvert sur les questions sociétales, le dialogue social donne lieu à une dynamique contractuelle dans tous les pays. Il se concrétise par la signature d'accords innovants et précurseurs. »

Rapport développement durable, A (2007, document de référence)

Cette déclaration de principe est très loin du vécu décrit dans le rapport au CHSCT, notamment parce qu'elle est générale et s'adresse plus globalement aux cadres et dirigeants de l'entreprise qu'aux ouvriers des chaînes de montage.

Plus proche des préoccupations décrites dans le rapport au CHST, un chapitre du rapport annuel s'intitule : « Nos exigences : sécurité, santé et conditions de travail ». Un paragraphe s'intéresse aux maladies professionnelles :

« Préserver le capital santé des salariés : les maladies susceptibles d'avoir une origine professionnelle font l'objet de démarches préventives dans le Groupe. Des actions orientées vers le développement de postes légers sont aussi engagées. Elles sont essentielles dans la prévention des maladies professionnelles [...]. »

Rapport développement durable, A (2007, document de référence)

Face à cette déclaration qui pourrait être reprise par les représentants du personnel pour faire valoir les droits des salariés, et notamment le droit à la sécurité physique, les extraits du rapport au CHSCT montrent une évolution diamétralement opposée. Évaluant les risques pour la santé de la réorganisation des chaînes de montage, le rapport indique :

« Cette analyse confirme les inquiétudes des élus du CHSCT et explique les plaintes des opérateurs sur l'accroissement important de la pénibilité du travail à ce poste [...]. La survenue de TMS et de dorsalgie est un risque évident pour ces postes, en particulier au M2⁵ au regard de toutes les contraintes qui pèsent sur les opérateurs dans la réalisation de leur travail. Il n'existe

5. Ligne de Montage 2.

LA SOUFFRANCE AU TRAVAIL : QUELLE RESPONSABILITÉ POUR L'ENTREPRISE ?

aucune forme de souplesse qui leur permette d'ajuster leurs postures, leurs mouvements, et de réduire la fatigue durant le poste. Les opérateurs sont contraints à maintenir un rythme de travail très soutenu. Tous les opérateurs font état de fatigue généralisée en fin de poste et en fin de semaine.

L'ajout de tâches supplémentaires, après la suppression du poste amont et l'augmentation des responsabilités et d'autres facteurs de pression sont des éléments susceptibles de mettre en danger l'état de santé et la sécurité des opérateurs en situation de travail, mais également hors de l'entreprise. »

Rapport CHSCT, A

La problématique du dialogue social est également évoquée dans le rapport au CHSCT, qui pointe une incompréhension réciproque entre la direction et les ouvriers :

« On constate une dissonance marquée entre ce qu'avancent sur ce sujet la direction et les encadrants et ce que perçoivent des moniteurs ou des opérateurs sur ligne : l'origine des manifestations de TMS ou des lombalgies est rapportée aux personnes et à leur histoire tandis que les opérateurs font le lien avec leur travail, la cadence de la ligne, les difficultés à réaliser telle ou telle opération contraignante, la durée des pauses, etc. Ces dissonances marquées sont un frein à la mise en œuvre d'une politique de prévention durable des risques professionnels : dans l'usine, il est particulièrement délicat de lancer un débat ou un dialogue entre des acteurs aux représentations aussi éloignées. »

Rapport CHSCT, A

Des chiffres indiquant la réduction du nombre d'accidents du travail sont publiés dans le rapport annuel. Face à ces déclarations, on peut opposer les stratégies décrites par les auteurs du rapport au CHSCT de minimiser les accidents du travail et les maladies professionnelles en incitant (voire en obligeant) les salariés à ne pas les déclarer :

« Pour ceux qui ont mal, il est conseillé de patienter (souffrir) et d'éviter d'être trop « mal vu », déconsidéré : la parade est simple, il suffit de prendre avec discrétion un peu d'arrêt maladie. De la sorte, le coût de l'accident ou de la pathologie professionnelle est transféré sur l'assurance collective nationale. [...] Pour s'arrêter, il ne suffit pas d'avoir mal, de sentir et de dire sa douleur, il faudrait démontrer des signes cliniques de la blessure ou de la cassure. L'arrêt du travail est perçu comme une défaillance individuelle dans l'effort collectif pour tenir. Or la défaillance du salarié à l'effort collectif est suspecte, et elle peut être sanctionnée. »

Rapport CHSCT, A

Alors que le rapport annuel montre une responsabilité de l'entreprise pour réduire les risques encourus par les salariés, l'analyse de terrain fait ressortir au contraire une déresponsabilisation de l'entreprise qui reporte sur le salarié

la responsabilité de l'accident ou de la maladie. La mise en cause de la responsabilité individuelle des ouvriers dans la souffrance physique, les arrêts de travail et les maladies professionnelles est le signe d'une (tentative de) négation du risque industriel par l'entreprise et de l'occultation de la responsabilité effective de l'organisation du travail sur la santé des salariés.

Cas 2. Réorganisations et stress comme type de management : analyse d'un centre d'appel d'un groupe français

Ce deuxième exemple, très différent du premier, se base sur un rapport d'expertise CHSCT réalisé suite au projet de restructurations internes d'un des établissements parisiens du groupe B (principalement centre d'appel, mais aussi *back office*).

Le rapport analyse l'ensemble des conditions de travail affectées par les réorganisations projetées et pointe une « naturalisation » des changements dans une entreprise en restructuration depuis de nombreuses années :

« Ce déni gestionnaire des mondes du travail vide de sa substance la notion de "conditions de travail". [...] Ce manque de formalisation et cette mise en urgence semblent naturaliser les changements par excès de prudence et par scission stratégique entre conception de projet en amont et mise en œuvre concrète et visible en aval. Face à cela, les salariés ont témoigné des sentiments d'incompréhension, de déception vis-à-vis de cet éloignement et indiquent un déficit de loyauté et de reconnaissance à leur égard. »

Synthèse du Rapport CHSCT, B

Le caractère collectif de l'organisation du travail et de l'efficacité est exclu par un management « harcelant » :

« Le CHSCT devrait être donc vigilant sur les attitudes managériales visant à intensifier la compétition entre collègues, au besoin de soutien [...] et aux nécessaires moments de convivialité [...]. La mise en urgence continue déjà décelée dans les propos des salariés se confirme ici. Si on l'ajoute aux lourdeurs procédurales qui, pour 66 % de notre population, sont pénalisantes avec les objectifs commerciaux ou incompatibles avec les démarches qualité, l'efficacité collective semble atteinte. »

Synthèse du Rapport CHSCT, B

Plus encore, les réorganisations sont gérées de façon individuelle et excluent le collectif de travail :

« Dans un contexte de restructuration et de réorganisation, les règles de gestion de personnel sont pointées du fait de l'absence de règle collective claire et affichée, un manque de transparence dans les procédures d'attribution des postes (double filtre) ainsi que la complexité des règles de mutation. Dans les services supprimés du fait de la « mutualisation », chaque manager a pour consigne de gérer de façon « personnelle » et confidentiellement l'accompa-

LA SOUFFRANCE AU TRAVAIL : QUELLE RESPONSABILITÉ POUR L'ENTREPRISE ?

gnement qu'il apporte aux salariés concernés. Mais dans un autre service, certains salariés indiquent qu'ils n'ont reçu aucun soutien pour trouver un nouveau poste. Cette disparition de la dimension collective au bénéfice d'un traitement différencié individualisé semble provoquer jusqu'à un sentiment d'injustice : « chacun se débrouille », "c'est chacun pour soi". »

Synthèse du Rapport CHSCT, B

Cette analyse a été réalisée en 2006. Dans son rapport développement durable 2005, publié au moment même de l'analyse, le groupe B fait état de ses engagements concernant l'accompagnement des évolutions du groupe, et le dialogue social associé à ces évolutions :

« Le dialogue social accompagne les évolutions d'effectifs au sein du Groupe. Toute décision d'évolution de l'organisation ayant des impacts significatifs sur les emplois et l'organisation du travail donne lieu à une information et un dialogue avec les institutions représentatives des salariés. »

Rapport développement durable, B, 2005

L'écart entre cette déclaration et la réalité observée concomitamment dans l'entreprise est significatif de la négation des enjeux sociaux des restructurations dans l'entreprise.

Le rapport développement durable de B n'évoque pas les dispositifs formels d'accompagnement de la mobilité des salariés, ni les conséquences des multiples changements de poste, voire de métiers, en matière d'identité, de stress ou de souffrance au travail.

Bien au contraire, le titre du rapport de développement durable est évocateur de l'exclusion, y compris lexicale, du social : *Une croissance responsable – Responsabilité d'entreprise et développement durable*. Le terme « social », habituellement utilisé dans Responsabilité « Sociale » des Entreprises, disparaît. La RSE perd son « S » également dans les titres des rapports des années suivantes.

Cette disparition lexicale se retrouve également dans le titre du chapitre consacré aux enjeux sociaux qui s'intitule « La mobilisation de toutes les compétences », ainsi que dans l'encadré « Feuille de route 2006-2008 » qui prévoit la « Mise en place d'une veille réglementaire européenne dans les domaines de l'Hygiène, de la Sécurité et de l'Environnement (HS & E). » La terminologie est là encore révélatrice de la disparition du « social » chez B, puisque le terme « conditions de travail », habituellement associé à l'hygiène et la sécurité, disparaît.⁶

Dans ce dernier exemple, deux éléments centraux sont à retenir pour notre analyse :

6. À noter cependant que le terme « social » réapparaît dans le titre du rapport de 2008 (publié en juin 2009). Par contre, les « conditions de travail » restent exclues du paragraphe sur la santé et la sécurité de ce même rapport.

- la tendance à l'écrasement du social (au profit de l'environnement et du sociétal dans le rapport développement durable) est effectivement vécue par les salariés, notamment en lien avec les restructurations souvent ressenties comme brutales ;
- la négation des enjeux sociaux des restructurations qui en découle est en décalage complet avec les engagements pris dans la communication institutionnelle.

Il en résulte une réelle difficulté pour les salariés et leurs représentants à avoir une prise sur ces thèmes, niés par le management.

EN GUISE DE CONCLUSION : PRODUCTION INSTITUÉE DE REPRÉSENTATION DE L'ENTREPRISE ET CONFLIT D'INTÉRÊTS

La confrontation des rapports de développement durable et des rapports aux CHSCT permet de saisir une importante contradiction au sein de l'entreprise, à propos de la réalité concrète du travail vécu et de la représentation que l'entreprise donne d'elle-même et de sa responsabilité sociétale. Cette confrontation nous fournit plusieurs résultats :

- à propos des modalités de la production d'informations sur le travail et son organisation, incluant les questions de santé et leurs corollaires, la pénibilité et la souffrance au travail ;
- à propos de la compréhension des enjeux de la RSE comme phénomène « global » ;
- à propos de la relégation des problématiques relatives au travail dans la RSE.

L'ensemble acte, non pas d'un ancrage plus affirmé de l'entreprise autour de sa responsabilité réelle et assumée, mais plutôt d'une forme de déréalisation de l'activité de l'entreprise, mise en scène par elle-même. La RSE consiste ainsi en une recomposition de conflits anciens à propos des modalités de la mise au travail, elle se développe au moyen de la maîtrise de l'information, mais se heurte cependant à des formes adverses d'expertise et d'information. La confrontation de ces instances d'expertise, de leur modalité de mise en œuvre de leur légitimité, constitue un précieux matériau pour analyser le changement institutionnel dans l'entreprise.

À propos des modalités de la production d'information sur le travail réel et sur les conditions vécues de la production, la confrontation des documents analysés nous renseigne sur la difficulté de mise en œuvre des enseignements des contre-expertises⁷. Sans avancer trop sur des comparaisons complexes

7. La collecte des informations auprès de la direction par les experts mandatés par les CHSCT se révèle parfois difficile, voire impossible, certaines entreprises ne divulguant pas les données demandées par les experts.

qui demanderaient plus de temps et un programme de recherche *ad hoc*, des différences notables entre différents espaces de responsabilité apparaissent. L'espace des conditions de travail est plus institué et réglementé que les autres responsabilités sociétales (par exemple, effets sur les communautés, lien au développement du Sud...). L'emprise des directions (direction d'entreprise ou direction du DD) sur ces thèmes nouveaux et faiblement institués, sur les pratiques et surtout sur les discours RSE est très forte.

À l'inverse de ce que l'on peut faire dire à la théorie des parties prenantes, la RSE ne semble pas être un processus d'information partagée, mais au contraire un système d'information maîtrisée. Lire les rapports CHSCT en contrepoint des rapports de DD informe sur la faiblesse des contre-expertises dans les démarches RSE. La rivalité d'expertise conduit à la question sensible de « l'accréditation » des experts ou des intermédiaires. Dans le cas présent, l'expertise commanditée par les CHSCT suit un processus légal, donc légitimé (en France, par la loi). Cela permet d'ouvrir une réflexion sur le terrain sociétal à propos des O.N.G., accréditées ou non à travailler avec les groupes industriels. La capacité d'acteurs extérieurs à investiguer dans l'entreprise au sein du processus de production suppose une légitimation. Dans le cas des conditions de travail, et donc à propos de la souffrance, cette légitimation provient d'une définition légale de l'intervention des représentants du personnel, définition elle-même issue des confrontations sociales. Ce sont ainsi les responsables des CHSCT qui accréditent les experts, dans le cas des nombreuses questions sociétales qui composent les objets de la responsabilité sociétale de l'entreprise; ce sont les directions qui accréditent d'éventuels experts (des O.N.G. par exemple, sur le terrain de l'aide au développement, ou des agences-conseil).

À propos de la compréhension des enjeux de la RSE comme phénomène « global », en confrontant ces deux catégories de documents, la RSE apparaît plus que jamais comme un phénomène traitant de questions globales, en produisant des informations générales, agrégées, sélectionnées. Au contact du vécu concret du travail, la lecture des rapports de DD fait ressortir la dimension de « récit », de *storytelling* que recèle la RSE (Lamarche, 2009). Si l'on se réfère à l'analyse en termes de « contrat de lecture » (Véron, 1985), les rapports de DD semblent s'adresser à plusieurs catégories, comme les cadres, *gate keepers* (porteurs d'images, médias, agences de notation...), mais pas aux « travailleurs ». L'enjeu de valorisation sociétal est très englobant, de nature politique : il s'adresse à la société, quitte à être déconnecté du réel. Ceci n'est pas sans risque de retour de boomerang car les engagements et déclarations peuvent (ou pourraient, car la jurisprudence est réduite) donner lieu à procédure (notamment au nom de droit commercial).

La confrontation de ces écrits renvoie la RSE à une contradiction : alors même que c'est l'inscription de l'entreprise dans la société dans son ensemble qui se joue, c'est une forme de déréalisation à l'égard des conditions sociales de mise en œuvre du travail qui apparaît.

À propos de la relégation des problématiques relatives au travail dans la RSE... L'objet stratégique de la RSE (valorisation symbolique, écrasement du social par déplacement des enjeux vers l'extérieur) est cependant contrarié par des productions d'analyses contradictoires, elles-mêmes instituées. Les difficultés dans la production d'une information contradictoire à celle de la direction (cf. accès aux sources d'information, aux ateliers, aux données, etc.) sont celles de la production des représentations de l'entreprise en son milieu. La nature du compromis social est en jeu : durant la période fordiste, on sait que l'intensification du travail (et donc de la souffrance qui en résulte) est permise par l'accroissement régulier des salaires, par une dynamique de progrès social et par un sentiment d'appartenance et de reconnaissance de la classe ouvrière. La tension entre les rapports de DD et les rapports CHSCT illustre la dégradation radicale qu'a connu le compromis fordien depuis vingt ans, et ce, sur les trois points cités ci-dessus, et son corollaire : la relégation du travail et de ces problématiques. La crise industrielle ayant débouché sur une crise du travail (ces crises débouchant sur les dérèglements financiers après 2008), il nous semble que la RSE a pour objectif de répondre à une critique sociale par une revalorisation de ce que produit l'entreprise, en intégrant les externalités. La RSE élargit la production de valeur au registre des externalités, c'est dans ce sens qu'elle vise à maîtriser non seulement une partie de ces externalités, mais aussi (surtout ?) leur comptabilisation.

La confrontation des expertises, mais aussi le caractère strictement interne de la réception des expertises CHSCT, restreignent les problématiques sociales à un périmètre interne, alors que les analyses RSE tentent d'irriguer plus largement vers l'extérieur de l'entreprise. La confrontation de ces documents permet de confirmer l'hypothèse que nous avons proposée à propos de la RSE en tant qu'écrasement du social.

En fin de compte, la confrontation de ces écrits renforce un des aspects trop oubliés des politiques RSE : sa nature de rapport de force, d'institution de pouvoir. L'enjeu des rapports de DD est en effet celui d'une écriture volontaire et déclarative, à portée générale, proposant une vision «enchantée» ; magie qui vise d'une part une mobilisation des cadres et des travailleurs post-industriels, et une valorisation symbolique de l'entreprise comme un tout d'autre part.

La RSE complexifie radicalement l'action syndicale, elle suppose de mener des contre-expertises, sur des terrains complexes et variés. L'enjeu est aujourd'hui que la RSE, lancée par les entreprises de façon unilatérale, s'en retourne, tel un boomerang, transformée par l'action du mouvement social. Les CHSCT sont en première place pour initier cette réponse sur le terrain plus que jamais d'actualité de la santé au travail.

Bibliographie

- AGLIETTA M. et REBÉRIOUX A. (2004), *Dérives du capitalisme financier*, Paris, éd. Albin Michel.
 BODET C. et LAMARCHE T. (2007), «La responsabilité sociale des entreprises comme innovation institutionnelle. Une lecture régulationniste», *Revue de la Régulation*, <http://regulation.revues.org/>, 1^{er} semestre, n° 1.

LA SOUFFRANCE AU TRAVAIL : QUELLE RESPONSABILITÉ POUR L'ENTREPRISE ?

- BOYER R. (1986), *La Flexibilité du travail en Europe*, Paris, La Découverte.
- BOYER R. (1999), «Le politique à l'ère de la mondialisation et de la finance: le point sur quelques recherches régulationnistes», *L'Année de la Régulation* 3, 13-75.
- CAPRON M. et QUAIREL F. (2009), «Le rapportage «développement durable» entre reddition et communication, entre volontariat et obligation», *Revue de l'organisation responsable* 2-4, 19-29.
- CAPRON M., QUAIREL F. et TURCOTTE M.-F. (2011), *ISO 26000 : une norme hors norme ?*, Paris, Economica.
- CHANTEAU J.-P. (2011), «L'analyse économique de la responsabilité sociétale d'entreprise (RSE): quelques enjeux de méthode institutionnaliste», *Revue de la Régulation*, <http://regulation.revues.org/>, 1^{er} semestre, n° 9.
- COMMENNE V. (2006), *Responsabilité Sociale et environnementale: l'engagement des acteurs économiques*, Paris, éd. Charles Léopold Meyer.
- de la BROISE, P. et al. (2008), *La professionnalisation de la Responsabilité: dynamiques, formes et figures professionnelles du Développement Durable*, Rapport MESHS, Lille.
- de la BROISE, P. et LAMARCHE T. (2006), *Responsabilité sociale: vers une nouvelle communication des entreprises ?*, Lille, éd. Septentrion.
- DEJOURS C. (1998), *Souffrance en France*, Paris, éd. Seuil.
- DESCOLONGES M. et SAINCY B. (2004), *Les entreprises seront-elles un jour responsables ?*, Paris, La Dispute.
- LAMARCHE T. (2009), «Les nouvelles institutions de la "mesure" de la RSE entre communication et évaluation», *Revue de l'organisation responsable*, n° 2, vol. 4, 4-18.
- LAMARCHE T. (dir.) (2011), «Responsabilité Sociale des Entreprises, régulation et diversité du capitalisme», *Revue de la Régulation*, <http://regulation.revues.org/>, 1^{er} semestre, n° 9.
- LORDON F. (2000), «La «création de valeur» comme rhétorique et comme pratique. Généalogie et sociologie de la «valeur actionnariale»», *L'Année de la Régulation* 4, 117-165.
- LORiot D. (2008), «Que peuvent encore nous apprendre les accidents du travail ?» in DOUGUET F. et MUNOZ J., *Santé au travail et Travail de santé*, Rennes, Université de Bretagne, éd. de l'EHESP.
- MICHALET C.-A. (2007), *Mondialisation: la grande rupture*, Paris, La Découverte.
- MONTAGNE S. (2008), «Le trust, fondement juridique du capitalisme patrimonial», in LORDON F., *Conflits et pouvoirs dans les institutions du capitalisme*, Paris, Presses de sciences Po, 221-250.
- PORTER M. et KRAMER M. (2006), «Strategy & Society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility», *Harvard Business Review Spotlight*.
- POSTEL N., ROUSSEAU S. et SOBEL R. (2006), «La «responsabilité sociale et environnementale des entreprises»: une reconfiguration potentielle du rapport salarial fordiste?», *Économie appliquée* LIX, 77-104.
- QUÉRUEL N. (2009), «Mal-être au travail: une enquête incontestable», *Santé & Travail*, janvier, n° 65.
- REBÉRIOUX A. (2007), «Does shareholder primacy lead to a decline in managerial accountability?» *Cambridge Journal of Economics* 31, 507-524.
- RUBINSTEIN M. (2008), «Approche stratégique de la responsabilité sociale des entreprises, rentes de monopole et nouvelle gouvernance d'entreprise», *Conférence EAEPE*, CNAM, Paris.
- THÉVENOT L. (1985), «Les investissements de formes», *Cahiers du CEE* 29, 21-71.
- VÉRON E. (1985), «L'analyse du contrat de lecture: une nouvelle méthode pour les études de positionnement des supports de presse», *IREP* 203-228.